

《重庆工商史料》第六辑

聚興誠銀行

西南師範大學出版社

封面设计：江能咏

聚兴诚银行

中国民主建国会重庆市委员会文史资料工作委员会编
重庆市工商业联合会

西南师范大学出版社出版、发行
(重庆 北碚)

重 庆 印 制 一 广 印 刷

*

开本 787×1092 1/32 印张 6.875 插页 2 字数 167千
1988年3月第一版 1988年3月第一次印刷

印数：1—2,600

*

ISBN 7-5621-0110-8/K·5

定价：1.60 元

前 言

聚兴诚银行是四川最早成立的一家民营商业银行，也是我国早期著名的商业银行之一；它是在我国正处于封建经济解体、逐步沦为半封建半殖民地社会，民族资本开始成长的历史条件下产生的。它创立于1915年，有三十六年的经营历史，经历了北洋军阀政府和国民党政府两个历史时代，对扶助四川一些民族工商业的发展，调剂金融市场，促进商品流通，曾起过一定作用，在四川和国内近代金融史上占有相当的地位。

本世纪二、三十年代中，先后创办起来的几家较有影响的川帮银行，大体可分为带有封建性、买办性和官僚资本主义性的三种不同类型。聚兴诚银行属于第一种类型，它从一个旧式商号演化为一个为家族完全控制的近代银行，由商业资本转化为金融资本，而在其全部的经营活动中，又始终残留着旧的痕迹，浓厚的封建色彩随处可见，这确是它的一个特色。在当时的社会条件下，聚兴诚银行作为一个新兴的资本主义金融企业，不可避免地要遭到以军阀为代表的封建势力的严重摧残，官僚资本的重重挤压，帝国主义的觊觎控制，以及家族之间的纷争攘夺，劳资之间的冲突斗争，矛盾交织，里外夹攻，使它只能在迂回曲折的道路上求得生存和发展。因此，通过三十多年的辛勤创业，苦心经营，它积累了比较丰富的经营资本主义银行的经验，建立了一套经营管理制度，在旧中国的金融业中成为比较成功的一例。我们试图对这

个家族银行的历史进程作一初步的考察和剖析，来为研究中国近代资本主义金融史，探索北伐时期、抗日时期以至人民解放战争时期四川社会经济和金融状况，提供一些有用的资料；同时，它在经营过程中的正反两面的经验教训，在今天也许仍有可供参考之处。

目 录

前 言	(1)
第一章 聚兴诚银行创建的背景	(1)
第一节 杨氏家族财团的奠基人杨文光及其家族	(1)
一、杨文光生平简介	(1)
二、杨氏家族概况 (附《杨氏家族系统表》)	(3)
第二节 杨氏家族资本的积累	(8)
一、聚兴祥商号	(8)
二、聚兴仁商号	(10)
三、聚兴成 (诚) 商号	(14)
四、由商业资本向金融资本的转化	(16)
第二章 聚兴诚银行的创立和发展	(18)
第一节 聚行的创立	(18)
一、重庆社会经济概况	(18)
二、杨氏家族财团的理想	(20)
三、筹创工作的进行	(23)
四、开业盛况	(25)
第二节 聚行的发展概略	(27)
一、创业初期 雄心勃勃	(27)
二、陷入困厄 经营西南	(29)

三、抗战期中 获得发展	(31)
四、胜利以后 业务衰微	(32)
第三节 走向公私合营的曲折历程	(33)
一、解放后力图摆脱困境	(33)
二、从参加联营到获准公私合营	(37)
第三章 聚兴诚银行的组织形式及其演变	(39)
第一节 股份两合公司的剖视	(39)
一、采取这一组织形式的原因	(39)
二、无限责任股东和事务委员会	(40)
三、有限责任股东和股东会	(42)
四、无限责任股东(杨氏家族)的优厚 利得	(43)
(附《聚兴诚银行股份两合公司章 程》)	(44)
第二节 改组为股份有限公司的原委	(50)
一、杨氏家族财团雏型的形成	(50)
二、改组的原委	(51)
三、改组经过	(53)
四、改组后的新变化	(55)
(附《聚兴诚银行股份有限公司 章程》)	(57)
第三节 聚行的组织机构	(62)
一、总管理处(总行)	(62)
二、区经理处(管辖行)	(64)
三、分支行处	(65)
(附《聚兴诚银行组织系统表》)	(67)

第四章 聚兴诚银行的业务经营	(68)
第一节 汇兑	(69)
一、汇兑业务概况	(69)
二、几种赚取汇水收益的经营方法	(71)
1. 翻码头	(71)
2. 赚平水	(73)
3. 做关头	(74)
4. 赌申汇	(77)
5. 其他收兑方法	(79)
(附《历年汇出汇入统计表》)	(82)
第二节 存储	(84)
一、存储业务概述	(84)
二、揽存的种种办法	(87)
(附《1925年—1931年各期存款比 较图》)	(90)
三、努力吸收储蓄存款	(91)
(附《1925年—1931年存蓄款比较 表》)	(93)
四、小额无息存款的发行及收销	(94)
五、逃缴存款准备金	(95)
六、战前存款纠纷	(97)
第三节 贴放	(99)
一、贴放业务概况	(99)
二、贴放业务的经营方针和方法	(100)
三、放款业务中的几次事件	(105)
第四节 信托	(107)

一、信托业务概况·····	(107)
二、经营项目及收益·····	(109)
第五节 金银、公债、外汇的经营·····	(111)
一、买卖金银·····	(111)
二、经营公债·····	(113)
三、外汇业务·····	(116)
第六节 与外贸部等家族企业的关系·····	(119)
一、外贸部的成立及其经营概况·····	(120)
二、草草结束并入信托部·····	(121)
第五章 聚兴诚银行的对外投资·····	(123)
第一节 对外投资概况·····	(123)
一、投资的种种原因·····	(123)
二、几项失误的投资·····	(125)
第二节 投资的两个重点企业·····	(127)
一、兴华保险公司·····	(127)
二、川康毛纺厂·····	(128)
(附《聚行主要对外投资一览表》)·····	(130)
第六章 聚兴诚银行的财务管理·····	(131)
第一节 财务管理概况·····	(131)
一、建立财务管理制度经过·····	(131)
二、贯彻“牵制与平衡”原则·····	(133)
第二节 统帐制与暗帐·····	(135)
一、对资金进行集中管理的“统帐制”·····	(135)
二、逃避管制和税赋的暗帐·····	(136)
(附《聚兴诚银行帐外资财概况表》)·····	(139)
第三节 利润和利润分配·····	(139)

一、利润的构成·····	(139)
(附《聚兴诚银行历年纯益额和资本纯益率一览表》)·····	(140)
二、利润的分配·····	(143)
三、聚行的财富积累·····	(146)
(附《聚兴诚银行历年利润表》)·····	(148)
(附《杨氏家族资本在聚兴诚银行股份两合公司时期获得利润表》)·····	(150)
第七章 聚兴诚银行的人事管理 ·····	(152)
第一节 杨燊三的用人思想·····	(152)
第二节 聚行员工情况·····	(155)
一、学徒·····	(155)
二、家族子弟和姻娅近亲·····	(160)
三、客卿·····	(163)
四、雇员与杂工·····	(168)
第三节 工资与福利·····	(169)
一、工资变化情况·····	(169)
二、红奖与福利·····	(171)
第四节 几项规章制度·····	(173)
一、行员任免和保证规则·····	(173)
二、行员服务和请假规则·····	(175)
三、行员的考核和奖惩规则·····	(177)
第八章 聚兴诚银行所经历的一些重大事件 ·····	(179)
第一节 地方军阀的压迫掠夺·····	(179)
一、历次“派垫”之灾·····	(179)
二、“抗垫保行”的斗争·····	(181)

第二节	官僚资本的觊觎和引进外资的风波·····	(184)
一、	官僚资本的渗入与控制·····	(184)
二、	和英商签订密约经过·····	(186)
第三节	劳资斗争与资资纠纷·····	(188)
一、	宜昌事件·····	(188)
二、	永聚公司事件·····	(190)
三、	暗帐风潮·····	(192)
四、	两次罢工事件·····	(194)
第四节	杨氏家族的内部纷争·····	(195)
一、	“四、三房之争”·····	(196)
二、	“三五之争”·····	(197)
三、	“九五之争”·····	(200)
第五节	杨桀三的最终幻想·····	(203)
一、	在时局动荡中力求自保·····	(203)
二、	抛弃幻想申请公私合营·····	(205)
后记	·····	(208)

第一章 聚兴诚银行创建的背景

聚兴诚银行是重庆杨氏家族财团创办的银行。在开办之前，以杨文光为代表的杨氏家族已经是重庆著名的富商，有经营商业长达四十多年的历史 and 比较雄厚的资力，创办银行的资本不是靠临时筹集，而是由积累了四十多年的商业资本转化来的。所以，记述聚兴诚银行的历史，必须从杨文光及其家族开始。

第一节 杨氏家族财团的奠基人杨文光 及其家族

一、杨文光生平简介

杨文光名焕斗，出生于清朝咸丰四年(1854年)，原籍江西省城南县，世代经商。道光年间举家辗转跋涉，经陕西迁来重庆，定居江北。其祖父杨清肇经商获利，家道小康，在江北县宝盖厢（今重庆市江北区高脚土地附近）置有产业。杨文光的父亲杨骏臣，醉心科名，弃商向学，但屡试未中，仅得到一名廪生，家道因此衰落，靠设馆教书糊口。杨文光幼年，由他父亲督促勤苦攻读，要他入学中举，显耀仕途，成为杨家的“玉堂人物”，取名“文光”、“焕斗”，即可见其父对

他期望之殷切。传说杨文光的母亲生他的前夜，梦见天上坠下斗大一颗星，于是便说他是天上文曲星下凡，日后必主大贵。他也从小自命不凡，朝夕勤读不辍，立志扬名显亲。无奈家境日贫，生计困难，同治三年（1864年）又不幸家遭大火，更加一贫如洗，迫使他不得不弃学经商，走上新的人生旅程。

同治九、十年间（1870至1871年间），杨文光十七八岁时，由他的姐夫业紫卿介绍到聚兴祥商号当学徒，拜东家刘质堂为师，逐步提升为先生、掌柜，在该号工作了十二年。后因清政府腐败无能，社会经济日益凋敝，商业不振，货物滞销，致使商号亏折停业。业紫卿自恃财力丰厚，出面主持，增资改组，继续经营，并设法为杨文光凑足股本一千两（其中请会五百两，虚股五百两），仍公推他为掌柜，掌管业务。可是经营数年，生意并无起色，不久即告结束。

杨文光经营聚兴祥时，在重庆商界中已渐著声望，并已作好另组商号的准备。聚兴祥结束后，他即与家资富有的黄慧轩、刘荃臣弟兄合资开设了聚兴仁商号，由他担任掌柜，先后在省内外设立分庄，扩大经营活动，又兼做存、放、汇兑等票号业务。光绪二十四年（1898年）大足余栋臣起义，他乘乱投机，获得一笔惊人暴利，聚兴仁商号顿时成为重庆商场中的金字招牌，“杨百万”之称亦从此传遍山城。

杨文光羽翼丰满后，为了企业后继有人，十分重视培养家族子侄的经商能力，把各房子弟从小送进商号学生意，使之精通商务，其长子寿字和三子黎三更深得真传，富有才干。对于子侄中抱负不凡，宜于培养者如次子杨希仲，侄儿杨芷芬等则送往日本、美国留学深造，多方为家族事业储备人

才。光绪三十年(1904年),他为了锻炼子侄辈的经商才能,又拨出资金,设立聚兴成商号,交与杨寿宇、杨燊三先后负责经营。杨文光自己则于光绪三十三年(1907年)宣布退休。宣统三年(1911年)辛亥革命前后,三子燊三主持商号时,大事囤购,得遇机缘,再获一笔巨利,使家族财力更加雄厚。民国二年(1913年),杨文光以五十九岁高龄,亲赴汉口、上海考察各地经济情况,认为主客观条件已臻成熟,便同意了刚从日本回国不久的杨希仲的建议,集中家族资金,以日本“三井”企业为模式,筹备成立聚兴诚银行。民国四年(1915年)三月银行正式开业,他担任银行最高权力机构——事务委员会主席,主持业务。

杨文光崇奉孔孟之道和王阳明之学,并以此作为立身处世之信条。他治家甚严,封建礼教很深。光绪二十四年(1898年)他四十四岁时即仿照《朱柏庐治家格言》,为家族制定家规,称《杨依仁堂家规》,以“勤俭谨和,量入为出”八字,作为全族人等的行为准则,世人称之为“杨氏家族的朱子格言”,这是颇能代表杨文光的思想的。他在后半生,曾创办依仁学校,设立平儿院,资助社会慈善事业;平时多在家抄写《十三经注疏》,或念经诵佛。民国八年(1919年)九月二十三日病故,终年六十五岁。他的一生行状,曾被赞为“起赤手,致财数十巨万,赫然为货殖伟人”(梅霖雨:《清封朝议大夫杨府君墓志铭》)。

二、杨氏家族概况

聚兴诚银行是杨氏家族银行,一般所称“杨氏家族”是

指杨文光以下的三代人，即自杨文光发家这一代（即“焕”字辈）起为第一代，以杨希仲、杨聚三为代表的“培”字辈为第二代，以杨晓波、杨受百为代表的“锡”字辈为第三代。杨家自定居重庆，经过杨清肇（文光之祖）、杨骏臣（文光之父）这两代之后，传至杨文光这一代（“焕”字辈），即繁衍为四房，长房杨锦庭（焕彩，文光之堂兄）一贯做行商生意，常往来于四川、广东之间，经销丝绸等货物，家道较富。后因太平天国革命战争爆发，川粤交通梗阻，经营困难，未有大的展布。二房杨焕奎（文光之堂二兄），早夭无后。三房是杨文光。四房杨资生（焕源），先经营商业，后又进“招商渝报关行”工作多年。一、四两房受杨文光携带，经商获利，亦颇有资财。

到了杨文光以下一代，即“培”字辈，由四房而发展为十房，便成为一大家族了。长房杨锦庭有子一人，名杨培龄，号与九，是“培”字辈大排行中的大哥，为人厚重，颇受弟兄子侄尊敬。三房杨文光发妻病亡，后又续弦，前后共生子五人，长子杨培德，号寿宇，大排行第二；次子杨培贤，号希仲，大排行第三；三子杨培英，号聚三，大排行第五；四子杨培善，号迺庆，大排行第七，是银行成立后聚兴诚商号负责人；五子杨培荣，号季谦，大排行第九，先后曾任银行经理、协理、董事长兼总经理，并担任过聚兴诚外贸部经理。四房杨焕源（资生）也生有四子，长子培芳，号芷芬，大排行第四；次子杨培光，号仲晖，大排行第六；三子杨培昌，号炽卿，大排行第八；四子杨培文，号建章，大排行第十。

三房杨文光是杨氏家族的主干，是发家致富，拓荒创业的大本营，无论在人力和财力上都远胜于各房，是杨氏家族

企业的主要力量 and 实际掌权者。“培”字辈的十弟兄，多是从旧式商人家庭中成长起来的，接受的是以孔孟之道为中心的封建思想教育，辛亥革命和“五四”运动后始受到了一些新思潮的熏染，特别是杨希仲曾去过日本、美国留学，是杨氏家族中新思想的主要传播者；其他芷芬、季谦、炯卿、建章以及“锡”字辈的杨锡恩（晓波）、杨锡峨（公纯）、杨锡远、杨锡融等均留学于美国，接受资本主义教育。至于在杨氏家族企业中先后主持全行事务、起过较大作用和影响的除杨文光外，则是杨希仲、杨燦三、杨季谦、杨晓波、杨受百等人，尤其是杨燦三实际主持行务达三十余年之久，被称为“杨氏家族资本的化身”。

在“培”字辈中，杨寿宇是文光之长子，最有经商才干，深为杨文光所宠信，但因身弱多病，只创立和担任了几年聚兴仁商号的掌柜，很年轻就病故了。还有杨迺庆，文光之四子，是杨家出了名的花花公子，刚成年不久就当上聚兴诚银行总管理处襄理兼聚兴诚商号老板，不务正业，恣意享乐，将商号资金赔光蚀尽。四房的杨芷芬、杨仲晖，这两弟兄都是银行的事务员，均担任过聚行地方分行的经、副理，因同三房闹矛盾，抽走聚行资金，最早分裂出去，自办银号，终归失败。

“锡”字辈单大房、三房即有弟兄十三人，其中杨锡远是杨燦三的次子，曾留美，学习保险业务，归国后又随燦三赴英考察，担任过聚行附属企业兴华保险公司负责人。还有杨晓波，系杨与九之子，留学美国，归国后曾任四川省银行总经理、中央银行重庆分行经理，抗战时期曾一度回聚行任代总经理，解放初期他是聚行董事长兼总经理。另是杨锡禄号受

百，是杨聚三的长子，二十年代即入行当见习生，后任营业员，升分行襄理、副经理，青年时期喜欢过公子哥儿生活，抗日战争时期，接触进步人士，受过中共地下党人的启迪和影响，在经济上资助过进步活动。解放后，他代理聚行总经理，在抗美援朝期间，曾代表聚行捐献飞机一架；在聚行改造过程中尽力在家族内部促成实现公私合营。

